

ANALISIS STRATEGI BERSAING (STUDI PADA UD NOVAL JAYA MAKMUR GRESIK)

Achmad Kurniawan¹, Djoko Poernomo², Suhartono³

^{1,2,3} Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember, Indonesia

¹Email: achmadkur96@gmail.com

Abstract: *This research analyzes the competitive strategies implemented by UD Noval Jaya Makmur in facing business competition in the snack food industry in Gresik. UD Noval Jaya Makmur faces stiff competition from other MSMEs which are strategically located around Jalan Raya Cerme-Benjeng, Ngebret Village. The high level of competition is exacerbated by the emergence of online traders who have continued to grow rapidly in the last five years. This research examines the threats posed by new entrants, the bargaining power of suppliers, the bargaining power of buyers, the threat of substitute products, and the intensity of competition between competitors. This research aims to analyze the competitive strategies implemented by UD Noval Jaya Makmur, so as to understand and examine in more detail the phenomena that occur at UD Noval Jaya Makmur. The research results show that UD Noval Jaya Makmur effectively utilizes online marketing and independent production to maintain competitive prices, thereby providing a strategic advantage in a market filled with local and online competitors. However, high dependence on digital platforms creates vulnerability to algorithm and policy changes. Additionally, logistical challenges with suppliers and price sensitivity among buyers impact a company's operational efficiency and profit margins. To overcome this challenge, recommendations include expanding offline marketing, establishing flexible long-term contracts with suppliers, increasing product innovation, and focusing on product differentiation to reduce the risk of price wars. The study concludes that a balanced strategy of cost leadership and differentiation, supported by a strong understanding of market trends, is critical to maintaining competitive advantage.*

Keywords: *Competitive Strategy; Snack Industry; Product Differentiation; Cost Leadership; Business Competition; Supplier Bargaining Power*

Abstraksi: Penelitian ini menganalisis strategi kompetitif yang diterapkan oleh UD Noval Jaya Makmur dalam menghadapi persaingan bisnis di industri makanan ringan di Gresik. UD Noval Jaya Makmur menghadapi persaingan ketat dari UMKM lain yang berlokasi strategis di sekitar Jalan Raya Cerme-Benjeng, Desa Ngebret. Tingginya tingkat persaingan diperparah dengan kemunculan pedagang online yang terus berkembang pesat dalam lima tahun terakhir. Penelitian ini mengkaji ancaman yang ditimbulkan oleh pendatang baru, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, ancaman produk pengganti, dan intensitas persaingan antar pesaing. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing yang diterapkan oleh UD Noval Jaya Makmur, sehingga untuk memahami serta meneliti lebih detail mengenai fenomena yang terjadi pada UD Noval Jaya Makmur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa UD Noval Jaya Makmur secara efektif memanfaatkan pemasaran online dan produksi mandiri untuk menjaga harga yang kompetitif, sehingga memberikan keunggulan strategis di pasar yang dipenuhi pesaing lokal dan online. Namun, ketergantungan yang tinggi pada platform digital menimbulkan kerentanan terhadap perubahan algoritma dan kebijakan. Selain itu, tantangan logistik dengan pemasok dan sensitivitas harga di kalangan pembeli memengaruhi efisiensi operasional dan margin keuntungan perusahaan. Untuk mengatasi tantangan ini, rekomendasi yang diberikan meliputi perluasan pemasaran offline, menjalin kontrak jangka panjang yang fleksibel dengan pemasok, meningkatkan inovasi produk, dan fokus pada diferensiasi produk untuk mengurangi risiko perang harga. Studi ini menyimpulkan bahwa strategi yang seimbang antara kepemimpinan biaya dan diferensiasi, yang didukung oleh pemahaman yang kuat terhadap tren pasar, sangat penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

Kata Kunci: Strategi Kompetitif; Industri Makanan Ringan; Diferensiasi Produk; Kepemimpinan Biaya; Persaingan Bisnis; Daya Tawar Pemasok

Pendahuluan

Industri Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), khususnya di bidang kuliner, memiliki potensi besar untuk berkembang di Kabupaten Gresik. Salah satu pelaku utama di sektor ini adalah UD Noval Jaya Makmur, yang berlokasi di Jl. Raya Cerme-Benjeng, Desa Ngebret, Kec. Cerme, Kab. Gresik. Sebagai UMKM yang menjual makanan ringan secara grosir, UD Noval Jaya Makmur tidak hanya mengandalkan pasokan dari produsen lain, tetapi juga memproduksi sendiri beberapa produknya untuk memenuhi permintaan pelanggan. UD Noval Jaya Makmur memiliki pelanggan loyal yang tersebar di Pulau Jawa, Bali, Sumatera, hingga Papua, dan kini mulai memperluas pasar ke mancanegara, termasuk UD Noval Jaya Makmur menghadapi persaingan ketat dari UMKM lain yang berlokasi strategis di sekitar Jalan Raya Cerme-Benjeng, Desa Ngebret.

Tabel 1. 1 Nama toko yang menjual makanan ringan secara grosir di Desa Ngebret

No	Nama toko	Omset Rata-Rata Per Tahun
1.	Toko Aji Jaya Makmur	35 Miliar
2.	Toko Nikma Snack	18 Miliar
3.	UD. Sahabat Hidayah	3 Miliar
4.	Griya Barokah Snack	3 Miliar
5.	Jaya Makmur 2	35 Miliar
6.	UD Noval Jaya Makmur	10 Miliar

Diolah peneliti pada 23 Maret 2024

Berdasarkan data tersebut, terdapat lima pesaing utama penjual makanan ringan secara grosir di Desa Ngebret dari UD Noval Jaya Makmur. Dalam persaingan tersebut UD Noval Jaya Makmur berada pada posisi atau tingkatan tengah. Meski begitu UD Noval Jaya Makmur tetap dapat bertahan selama 20 tahun terakhir.

Loyalitas pelanggan dan strategi bisnis yang dilakukan oleh UD Noval Jaya Makmur ternyata tidak cukup untuk menghindari dari fenomena fluktuasi omset. Selain itu seiring berjalannya waktu, pesaing sejenis terus meningkat. Dampak ketatnya persaingan dari pendatang baru juga sangat berpengaruh pada penurunan omset. Apabila dikaji kembali, omset UD Noval Jaya dalam 3 tahun terakhir akan meningkat hanya pada kuartal momentum ramadhan, dan kembali menurun pada kuartal lain. Hal ini membuktikan belum terjadi stabilitas omset pada tiap kuartal, namun UD Jaya makmur yang telah berhasil bertahan dalam 20 tahun terakhir dengan terus mengikuti perkembangan pasar dan teknologi meski mengalami fluktuasi omset menjadi alasan perlunya pengamatan mendalam terhadap fenomena tersebut.

Penelitian yang dilakukan Rahma & Pradhanawati (2018) pada UKM Lumpia Kings di Semarang yang menggunakan strategi biaya rendah sebagai strategi bersaingnya. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan Muthmainnah & Triyanto (2024) pada studi kasus Pizza Apa Ya dimana penerapan strategi *low cost* yaitu menetapkan harga murah pada semua produk, berhasil menciptakan keunggulan bersaing karena dapat menjangkau berbagai kalangan. Di sisi lain, penelitian Siswanti & Alfiansyah (2020) pada UMKM Keripik Kasper di Sidoarjo menunjukkan bahwa inovasi meliputi produk, organisasi dan strategi pemasaran juga menjadi faktor pengaruh terciptanya keunggulan bersaing.

Fenomena ini sejalan dengan teori Lima Kekuatan Porter, yang menyatakan bahwa kekuatan pesaing dan ancaman pendatang baru merupakan faktor utama yang memengaruhi daya saing bisnis. Menanggapi fenomena tersebut, UD Noval Jaya Makmur menerapkan teori loyalitas pelanggan yang menegaskan bahwa hubungan jangka panjang dengan pelanggan menjadi kunci keberhasilan bisnis.

Strategi produksi mandiri juga dilakukan oleh UD Noval Jaya Makmur untuk dapat melaksanakan efisiensi harga dan memenuhi permintaan, sejalan dengan teori rantai nilai (value chain), yang menyebutkan bahwa produksi mandiri dapat meningkatkan nilai produk melalui pengendalian kualitas dan efisiensi biaya.

Melihat fenomena persaingan yang semakin kompleks dan fluktuasi omset yang ekstrem, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bersaing yang diterapkan oleh UD Noval Jaya Makmur, sehingga untuk memahami serta meneliti lebih detail mengenai fenomena yang terjadi pada UD Noval Jaya Makmur. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait strategi bersaing dengan judul “Analisis Strategi Bersaing Dalam Menghadapi Persaingan Bisnis Pada UD Noval Jaya Makmur Gresik”.

Kajian Teori

Manajemen Pemasaran

Kotler & Keller (2016) berpendapat bahwa manajemen pemasaran adalah proses analisis, rencana, penerapan, dan kendali program dalam merancang penciptaan, pembangunan dan pertahanan pertukaran yang menguntungkan dengan sasaran untuk mencapai tujuan organisasi. Selaras dengan pendapat tersebut, Sudaryono (2016) menyatakan bahwa manajemen pemasaran adalah suatu upaya untuk merancang, melaksanakan, serta mengendalikan kegiatan pemasaran yang mencakup pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Kemudian pemasaran perlu memaksimalkan lama kepada pemegang saham dengan menciptakan hubungan baik kepada pelanggan. Chaffey *et al* (2015) kemudian berpendapat bahwa manajemen pemasaran modern harus beradaptasi dengan perkembangan teknologi, dimana digital marketing berperan penting dalam peningkatan keterlibatan pelanggan. Christopher (2016) kemudian mengemukakan bahwa pada era modern, integrasi pemasaran yang terfokus dengan manajemen rantai pasok dapat menciptakan nilai pelanggan yang optimal.

Strategi Bersaing

Menurut Porter (2014) strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Sunyoto (2015) menyatakan bahwa strategi bersaing memiliki beberapa dimensi, yaitu harga, kualitas, pengiriman, inovasi, dan *time to market*. Pendekatan ini menekankan pada pentingnya segala aspek dalam membangun keunggulan bersaing perusahaan.

David (2015) menekankan pentingnya visi, misi, dan tujuan organisasi. Ia mengemukakan keberhasilan strategi bersaing bergantung pada sejauh mana organisasi mampu merancang strategi yang senada dengan visi dan misinya. Porter (2014) menjabarkan strategi utama ke dalam tiga aspek keunggulan yang lebih dikenal dengan strategi generik (*generic strategies*) meliputi aspek: kepemimpinan biaya menyeluruh (*overall cost leadership*), diferensiasi (*differentiation*), dan fokus (*focus*). Mintzberg (2015) memperkenalkan konsep teori 5P, dimana teori ini menekankan bahwa strategi bersaing harus melihat dari berbagai perspektif. Penjelasan dari teori 5P strategi bersaing yaitu:

1. *Plan* (Rencana) : Strategi dilihat sebagai langkah-langkah yang direncanakan dengan hati-hati untuk mencapai tujuan perusahaan.
2. *Pattern* (Pola) : Strategi sebagai pola bertitik pada konsistensi dalam tindakan dari waktu

ke waktu baik direncanakan atau tidak.

3. *Position* (Posisi) : Strategi sebagai posisi melihat strategi sebagai cara organisasi menempatkan posisi pada suatu industri.
4. *Perspective* (Pandangan) : Strategi sebagai pandangan bertumpu pada bagaimana perusahaan memandang dirinya sendiri dan lingkungannya. Pandangan tersebut berkaitan dengan organisasi, visi, dan cara pandang terhadap bisnis.
5. *Ploy* (Tipu Muslihat) : Strategi sebagai tipu muslihat adalah pengendali yang dirancang untuk mengalahkan pesaing atau mengganggu rencana mereka.

Analisis Lima Kekuatan Porter

Menurut Porter (2014) Porter's Five Forces adalah alat untuk menganalisis persaingan bisnis yang berfungsi memenangkan suatu kompetisi dalam persaingan perusahaan maupun usaha. Menurut Kodrat (2017) Fungsi dari Porter's Five Forces adalah suatu strategi yang dibuat untuk berhadapan dan bersaing dengan pendatang yang baru. Ruang lingkup lima kekuatan bersaing tersebut yaitu:

- 1) Ancaman pendatang baru: Pendatang baru dalam suatu industri dapat menjadi ancaman bagi pemain yang ada apabila, membawa kapasitas baru, keinginan untuk merebut pangsa pasar, dan memiliki sumber daya produksi yang besar. Dampaknya, harga dapat menjadi turun atau biaya meningkat sehingga dapat mengurangi profitabilitas perusahaan yang ada.
- 2) Kekuatan tawar menawar pemasok: Biasanya semakin sedikit jumlah pemasok, semakin penting produk yang dipasok, maka semakin kuat daya tawarnya. Bila pemasok mempunyai daya tawar yang cukup kuat atas perusahaan industri, mereka dapat menaikkan harga cukup signifikan untuk mempengaruhi pelanggan sehingga menghasilkan laba.
- 3) Kekuatan tawar menawar pembeli: Pembeli bersaing dengan industri dengan cara memaksa harga turun, tawar menawar untuk mutu yang lebih tinggi dan pelayanan yang lebih baik. Karena tujuan akhir dari pelanggan industri adalah mengeluarkan biaya serendah mungkin untuk memperoleh produk atau jasa yang sebagus mungkin.
- 4) Ancaman produk pengganti: Produk pengganti dapat menjadi ancaman apabila harga yang ditawarkan produk pengganti tersebut akan lebih murah atau rendah dan mutu serta kemampuan kinerja produk pengganti tersebut sama atau melebihi dari produk sebelumnya.
- 5) Persaingan antar para pesaing: Persaingan di antara para pesaing (perusahaan) yang ada terjadi untuk memperebutkan posisi dengan menggunakan berbagai macam strategi seperti kompetisi harga, pengenalan produk dan perang iklan secara besar-besaran serta meningkatkan pelayanan atau jaminan kepada pelanggan. Persaingan terjadi karena para pemain merasakan adanya tekanan atau melihat peluang untuk memperbaiki posisi.

Metode Penelitian

Metode penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2016), penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Lokasi penelitian dilakukan di sebuah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yaitu UD Noval Jaya Makmur di Desa Ngebret, Kecamatan Cerme, Kabupaten Gresik, Jawa Timur. Peneliti menentukan informan berdasarkan susunan organisasi dan *stakeholder* terkait yang kemudian memilih *key informan* yaitu:

- 1) Pemilik
- 2) Manajer
- 3) Karyawan kunci
- 4) Pelanggan loyal

5) Pemasok

Selanjutnya peneliti akan mendapatkan informasi dari informan lain untuk menambah dan melengkapi informasi. Prosedur pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu:

- 1) Observasi: Observasi merupakan teknik pengumpulan yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, waktu, peristiwa, tujuan dan perasaan.
- 2) Wawancara mendalam: Teknik wawancara dalam penelitian ini melibatkan beberapa informan yaitu pemilik, manajer toko, karyawan, pemasok, dan pelanggan UD Noval Jaya Makmur.
- 3) Dokumentasi: Penelitian ini juga menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara dokumentasi. Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mencari bukti-bukti dari sumber non manusia terkait dengan objek yang diteliti, yang berupa tulisan, gambar, atau karya karya monumental dari perusahaan. Teknik dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan guna memperoleh data terkait aktivitas maupun kinerja pemasaran UD Noval Jaya Makmur yang terdokumentasi dalam berbagai buku maupun catatan.

Teknik analisis yang digunakan adalah:

- 1) Analisis domain: Analisis domain adalah upaya untuk memperoleh gambaran menyeluruh dari objek atau isu sosial yang diteliti. Ketika kita mencari gambaran dari suatu objek atau isu kita akan menemukan berbagai domain atau kategori.
- 2) Analisis taksonomi: Domain-domain yang telah dipilih selanjutnya dijabarkan menjadi lebih rinci, untuk mengetahui struktur internalnya. Caranya adalah dengan melakukan observasi terfokus pada masing-masing domain. Intinya pada tahap ini masing-masing domain yang telah dipilih dibedah dan dikaji secara detail untuk diketahui apa saja unsur-unsur yang membangunnya.

Hasil dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

UD Noval Jaya Makmur merupakan perusahaan keluarga yang didirikan tahun 2002 yang bergerak dalam produksi dan distribusi makanan ringan dengan merek NJM Snack. Fokus utamanya yaitu menawarkan produk-produk makanan ringan seperti keripik, permen, minuman ringan, chiki, dan aneka makanan ringan lainnya, yang dijual dengan harga grosir baik untuk konsumen langsung maupun untuk reseller.

Perusahaan ini dikelola oleh Bapak Khoirul Anam selaku pemilik dan pengelola utama dengan visi misi yaitu menjadi pusat grosir makanan ringan terlengkap di Gresik, dibantu oleh Ibu Ila Kurnia Mayasari yang bertanggung jawab sebagai manajer toko. UD Noval Jaya Makmur beroperasi dengan sistem pemasaran ganda, yakni melalui toko offline yang berada di Gresik serta penjualan online melalui platform e-commerce seperti Shopee, TikTok, dan Instagram. Perputaran cashflow pada toko UD Noval Jaya Makmur terbilang cukup tinggi pada hari biasa, dan meningkat pesat hingga 4 kali lipat pada momen tertentu seperti bulan ramadhan.

Beberapa tahun terakhir bapak Anam mengamati pertumbuhan pesaing, terutama dari kalangan anak muda yang berjualan online. *“sangat bertumbuh seperti yang saya lihat sendiri banyaknya anak-anak muda yang mulai berjualan secara online dan itu perkembangannya pesat banget mas, selama lima tahun terakhir pencapaian mereka ini bisa menyamai atau bahkan lebih dari bisnis saya yang sudah berjalan selama 20 tahun”*.

Beliau berpendapat bahwa penjual online ini mampu menyamai, atau bahkan melampaui, pencapaian bisnis yang telah ia bangun selama 20 tahun. Beliau menambahkan adanya pendatang baru sebagai pesaing berpengaruh terhadap toko, *“sangat berpengaruh ya mas, pengaruhnya sih yang jelas kelihatan itu di omset penjualan menurun”*.

Bapak Anam berpendapat, *“...dari offline sampai online kita jalankan semuanya, kita udah jalan di aplikasi shopee dan tiktok, dari online itu juga kita bisa selalu update dengan jajanan yang lagi ngetren, dan kita harus cepet cepet nyari suppliernya...”* sehingga strategi utama untuk menghadapi persaingan adalah memanfaatkan pemasaran offline dan online secara bersamaan.

“Rencana saya sih ingin memperluas pasar sampai ke luar negeri, karena ini sekarang alhamdulillah sudah ada langganan dari singapura dan malaysia, tinggal gimana caranya buat ngembanginya”.

Perkembangan ini memaksa UD Noval Jaya Makmur untuk meningkatkan fokus pada penjualan online dan memperluas jangkauan pasar, tidak hanya di dalam negeri tetapi juga ke luar negeri. Dampak penjualan online diungkapkan Ibu Ila, *“Dampaknya besar banget ya mas, apalagi pas momen ramadhan sama hari raya kemaren kita sampai kuwalahan buat memenuhi pesanan dari shopee, jadi menurut saya online ini cukup efektif tapi sambil offlinenya juga jalan terus”*.

Dampak dari penjualan online sangat besar, terutama saat momen-momen spesial seperti Ramadan dan hari raya, dimana pesanan online dari Shopee meningkat drastis. Selain itu Bapak Anam menambahkan *“...untuk strategi yang lain kita main di harga mas, terlebih kita punya pabrik sendiri jadi ada beberapa produk yang kita produksi secara mandiri, sehingga harga bisa kita tekan serendah mungkin”* harga yang kompetitif menjadi keunggulan utama UD Noval Jaya Makmur, terutama karena mereka memiliki pabrik sendiri yang memungkinkan produksi mandiri beberapa produk, sehingga harga dapat ditekan serendah mungkin.

Ibu Ila menyebutkan *“setiap hari kita selalu menganalisis dan mengevaluasi aktivitas pesaing terutama dalam hal kelengkapan produk dan harga produk di toko pesaing”*. Analisis dilakukan terutama terkait kelengkapan produk dan harga yang ditawarkan di toko pesaing. Ibu Endah menjelaskan perbedaan utama perusahaan dengan pesaing *“perbedaannya itu dari varian produk yang dijual dan harga, karena ada beberapa merk yang cuma ada di toko kita tetapi gak ada di toko lain, atau sebaliknya, lalu dari segi pelayanan juga berbeda, toko UD Noval Jaya Makmur ini memiliki pelayanan yang lebih baik dari toko pesaing”*.

Perbedaan utama perusahaan dengan pesaing adalah varian produk yang dijual dan harga yang lebih kompetitif. Bapak Tabri menegaskan bahwa ia tetap berbelanja di UD Noval Jaya Makmur meskipun toko lain menawarkan harga yang lebih rendah. Menurutnya, kualitas barang yang dijual lebih baik, sehingga ia lebih memilih toko ini daripada toko lain *“Pernah mas, biasanya yang bikin saya tetap belanja disini ya kualitas barangnya yang gak sebagus disini”*. Hal ini menunjukkan bahwa selain harga, kualitas produk dan pelayanan juga menjadi faktor penting dalam mempertahankan pelanggan di tengah persaingan yang ketat.

Menurut Ibu Ila, UD Noval Jaya Makmur bekerja sama dengan banyak pemasok yang menyediakan lebih dari 200 jenis produk. *“untuk supplier kita pegang cukup banyak ya mas, kita disini jual sekitar 200an jenis produk, tiap supplier bisa menyuplai lebih dari satu jenis produk, untuk data pastinya kita tidak ada karena kita menentukan supplier yang bekerja sama dengan kita itu menyesuaikan kebutuhan, seperti contoh pas waktu musim lebaran atau hari raya itu ada beberapa supplier yang kita tarik dan ada beberapa yang kita stop dulu, jadi itu kita juga perlu menyesuaikan dengan permintaan pasar”*.

Toko memiliki fleksibilitas dalam mengelola supplier sesuai kebutuhan, seperti pada

musim lebaran di mana beberapa pemasok ditarik sementara pemasok lain dihentikan sementara. *"...biasanya ada beberapa supplier yang hanya melakukan pengiriman dengan jumlah muatan tertentu, jadi jika kita memesan produk yang kurang dari jumlah muatan yang ditetapkan maka pengiriman belum bisa dilakukan dan menunggu pesanan lain untuk efisiensi logistik pengiriman..."*.

Masalah yang dihadapi terkait pengiriman sering kali muncul ketika pemasok menentukan batas minimum jumlah pesanan. *"...untuk kualitas produk jika kita menemukan produk yang rusak atau kurang layak maka akan kita ajukan retur, dan itu biasanya sudah kita sepakati dari awal untuk sistem retur tersebut..."*.

Produk yang diterima apabila mengalami kerusakan atau kualitasnya buruk, perusahaan akan mengajukan retur, dan hal ini telah disepakati dalam perjanjian awal dengan pemasok. Pemasok sering kali bernegosiasi dengan toko terkait harga, Bapak Mujiono, seorang pemasok, menyebutkan *"...biasanya untuk nego harga itu dilakukan pas ada produk baru atau kenaikan harga bahan baku..."*. mereka secara teratur bernegosiasi dengan UD Noval Jaya Makmur, terutama untuk produk baru atau saat harga bahan baku meningkat. *"posisinya sih lebih kuat UD Noval Jaya Makmur mas, mereka punya banyak pilihan pemasok, jadi kita juga harus mantau harga pasarnya produk kita, kalo urusan syarat kerjasama kita juga fleksibel aja sih mas, kita ngikut aja sama UD Noval Jaya Makmur, yg penting sama sama jalan"* pemasok harus fleksibel dalam hal syarat kerja sama, terutama karena perusahaan memiliki banyak pilihan pemasok, sehingga kekuatan tawar-menawar pemasok cenderung lebih lemah.

Menghadapi tren pasar yang selalu berubah, UD Noval Jaya Makmur secara aktif mencari pemasok baru yang dapat menyediakan produk-produk baru yang sesuai dengan tren. *"Biasanya kita nyari beberapa supplier untuk kita bandingkan, kriterianya sih kita cari yang harganya murah, rasa enak, dan persyaratan kerjasama yang gak ribet"* Ibu Ila Kurnia menjelaskan bahwa proses pemilihan pemasok baru dilakukan dengan membandingkan harga, rasa produk, dan kemudahan syarat kerja sama. Bapak Anam mengungkapkan, *"Saya biasanya suka eksperimen bikin-bikin jajanan yang lagi viral mas, kalau nemu resep yang pas ya kita bisa produksi sendiri di pabrik saya"*. Kemampuan untuk memproduksi produk secara mandiri juga mengurangi ketergantungan pada pemasok, dengan demikian kekuatan tawar-menawar pemasok di perusahaan dapat diatasi dengan fleksibilitas dalam memilih pemasok, negosiasi harga yang baik, serta menjaga evaluasi kualitas pemasok secara berkelanjutan.

2. Pembahasan

Persaingan di antara pesaing di sekitar lokasi UD Noval Jaya Makmur sangat ketat. Dengan banyaknya toko makanan ringan yang menawarkan produk serupa. Beberapa tahun terakhir, bapak Anam mengamati bahwa pesaing, terutama dari kalangan anak muda yang berjualan online, berkembang dengan pesat. Penjual online ini mampu menyamai, atau bahkan melampaui pencapaian perusahaan saat ini. Pendetang baru yang memanfaatkan platform e-commerce seperti Shopee dan TikTok mampu menawarkan harga yang lebih kompetitif. Bapak Anam menyatakan, kompetisi dari pendatang baru, terutama penjual online, sangat memengaruhi penurunan omset toko.

Masalah yang dihadapi perusahaan seringkali terkait pengiriman ketika pemasok menentukan batas minimum jumlah pesanan. Pengiriman baru bisa dilakukan jika pesanan mencapai muatan tertentu untuk mengoptimalkan biaya transportasi. Hal ini menyebabkan penundaan pengiriman jika pesanan belum memenuhi batas minimum.

Strategi utama UD Noval Jaya Makmur untuk menghadapi persaingan adalah memanfaatkan pemasaran offline dan online secara bersamaan. Toko telah beralih ke platform e-commerce seperti Shopee dan TikTok, yang memungkinkan mereka untuk selalu update dengan tren jajanan terbaru dan mencari pemasok dengan cepat. Perkembangan ini memaksa UD Noval

Jaya Makmur untuk meningkatkan fokus pada penjualan online dan memperluas jangkauan pasar, tidak hanya di dalam negeri tetapi juga ke luar negeri. Saat ini, toko sudah memiliki pelanggan dari Singapura dan Malaysia, dan langkah selanjutnya adalah memperluas pasar lebih jauh.

Pemasaran online telah menjadi elemen penting dalam strategi bersaing UD Noval Jaya Makmur, terutama saat momen-momen spesial seperti Ramadan dan hari raya. Pada saat-saat tersebut, pesanan dari Shopee meningkat drastis hingga toko kewalahan untuk memenuhi permintaan.

Selain itu, harga yang kompetitif menjadi keunggulan utama. UD Noval Jaya Makmur, terutama karena mereka memiliki pabrik sendiri yang memungkinkan produksi mandiri beberapa produk, sehingga harga dapat ditekan serendah mungkin. Harga bersaing adalah salah satu faktor utama yang membuat pelanggan memilih untuk berbelanja di toko ini. Terutama untuk produk kiloan yang diproduksi sendiri oleh toko, harga dapat ditekan sehingga lebih murah dibandingkan kompetitor. Ibu Ila menyatakan bahwa harga bersaing adalah salah satu faktor utama yang membuat pelanggan memilih untuk berbelanja di toko ini. Terutama untuk produk kiloan yang diproduksi sendiri oleh toko, harga dapat ditekan sehingga lebih murah dibandingkan kompetitor.

Salah satu perbedaan utama perusahaan dengan pesaing adalah varian produk yang dijual dan harga yang lebih kompetitif. Ada beberapa merek atau produk yang hanya tersedia di UD Noval Jaya Makmur dan tidak dijual di toko lain, yang memberikan keunggulan tersendiri. Selain itu, dari segi pelayanan, toko ini menawarkan pengalaman belanja yang lebih baik dibandingkan pesaing. Bapak Tabri selaku pelanggan loyal menegaskan bahwa ia tetap berbelanja di UD Noval Jaya Makmur meskipun toko lain menawarkan harga yang lebih rendah. Menurutnya, kualitas barang yang dijual lebih baik, sehingga ia lebih memilih toko ini daripada toko lain

Kelengkapan produk juga menjadi daya tarik utama bagi pelanggan. UD Noval Jaya Makmur menjaga kelengkapan produk dan harga bersaing untuk memastikan pelanggan tetap setia, meskipun ada toko lain yang menawarkan harga lebih rendah. Fleksibilitas dalam pembelian juga menjadi daya tarik. Pelanggan dapat mencampur varian produk dalam satu pembelian grosir, sebuah fleksibilitas yang tidak ditemukan di toko lain. Menurut pelanggan fleksibilitas ini sangat penting bagi pedagang kecil yang membutuhkan variasi produk tanpa harus membeli dalam jumlah besar.

UD Noval Jaya Makmur berhasil mengelola kekuatan tawar-menawar dengan pelanggan dengan menjaga kelengkapan produk, menawarkan harga yang kompetitif, serta membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan melalui pelayanan yang responsif dan fleksibel. Dengan demikian, kekuatan tawar-menawar pelanggan di UD Noval Jaya Makmur relatif tinggi, tetapi toko mampu mengelola kekuatan ini melalui strategi yang terfokus pada harga bersaing, pelayanan yang baik, fleksibilitas dalam pembelian, dan hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Menurut Ibu Ila, UD Noval Jaya Makmur bekerja sama dengan banyak pemasok yang menyediakan lebih dari 200 jenis produk. Toko memiliki fleksibilitas dalam mengelola supplier sesuai kebutuhan, seperti pada musim lebaran di mana beberapa pemasok ditarik sementara pemasok lain dihentikan sementara. Fleksibilitas ini membantu toko menyesuaikan permintaan pasar dan memastikan ketersediaan produk yang tepat pada waktu yang tepat.

Pemasok sering kali bernegosiasi dengan toko terkait harga, terutama saat terjadi kenaikan harga bahan baku. Bapak Mujiono, seorang pemasok, menyebutkan bahwa mereka secara teratur bernegosiasi dengan UD Noval Jaya Makmur, terutama untuk produk baru atau saat harga bahan baku meningkat. Ibu Ila Kurnia menjelaskan bahwa proses pemilihan pemasok baru dilakukan dengan membandingkan harga, rasa produk, dan kemudahan syarat kerja sama. Pemasok harus fleksibel dalam hal syarat kerja sama, terutama karena perusahaan memiliki banyak pilihan

pemasok, sehingga kekuatan tawar-menawar pemasok cenderung lebih lemah.

Jika produk yang diterima mengalami kerusakan atau kualitasnya buruk, UD Noval Jaya Makmur akan mengajukan retur, dan hal ini telah disepakati dalam perjanjian awal dengan pemasok. Selain itu, pemasok sering kali bernegosiasi dengan toko terkait harga, terutama saat terjadi kenaikan harga bahan baku. Mereka menyebutkan bahwa mereka secara teratur bernegosiasi dengan UD Noval Jaya Makmur, terutama untuk produk baru atau saat harga bahan baku meningkat. Meski demikian, pemasok harus fleksibel dalam hal syarat kerja sama, terutama karena UD Noval Jaya Makmur memiliki banyak pilihan pemasok, sehingga kekuatan tawar-menawar pemasok cenderung lebih lemah. Hal ini menunjukkan bahwa toko menjaga hubungan kerja sama dengan pemasok yang dapat memberikan kualitas terbaik dengan harga yang kompetitif. Dalam menghadapi tren pasar yang selalu berubah, UD Noval Jaya Makmur secara aktif mencari pemasok baru yang dapat menyediakan produk-produk baru yang sesuai dengan tren.

Toko ini selalu menganalisis aktivitas pesaing setiap hari. Analisis dilakukan terutama terkait kelengkapan produk dan harga yang ditawarkan di toko pesaing. Analisis pesaing secara terus-menerus ini sejalan dengan teori Porter, di mana pemahaman mendalam tentang pergerakan pesaing memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan strategi yang efektif dan tepat waktu dalam merespons dinamika pasar. Selain itu, dari segi pelayanan, toko ini menawarkan pengalaman belanja yang lebih baik dibandingkan pesaing. Pelanggan loyal menegaskan tetap berbelanja di UD Noval Jaya Makmur meskipun toko lain menawarkan harga yang lebih rendah karena kualitas barang yang dijual di UD Noval Jaya Makmur lebih baik, sehingga ia lebih memilih toko ini daripada toko lain.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis penerapan strategi, UD Noval Jaya Makmur telah menerapkan strategi bersaing yang efektif dengan memanfaatkan produksi mandiri untuk menekan biaya dan mengintegrasikan pemasaran online melalui *platform* seperti Shopee dan TikTok guna menjangkau pasar yang lebih luas. Fleksibilitas dalam hubungan dengan pemasok serta fokus pada kualitas dan kelengkapan produk telah memberikan keunggulan kompetitif di pasar makanan ringan. Namun, perusahaan masih menghadapi tantangan berupa ketergantungan tinggi pada platform digital, masalah logistik akibat batas minimal pesanan dari pemasok, serta persaingan ketat dari toko online lainnya. Meskipun demikian, dengan loyalitas pelanggan yang kuat dan kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan pasar, UD Noval Jaya Makmur memiliki potensi besar untuk terus berkembang dan memperluas pangsa pasarnya di tingkat lokal maupun internasional.

Saran

Untuk meningkatkan daya saingnya, UD Noval Jaya Makmur perlu memperluas strategi pemasaran offline melalui kerja sama dengan toko fisik dan distributor lokal guna mengurangi ketergantungan pada platform digital yang rentan terhadap perubahan algoritma. Selain itu, membangun hubungan jangka panjang dengan pemasok strategis dan menambah alternatif pemasok dapat membantu mengatasi masalah logistik dan memastikan stabilitas pasokan. Perusahaan juga perlu terus berinovasi dalam pengembangan produk baru yang sesuai dengan tren pasar serta memperkuat branding melalui kampanye pemasaran yang kreatif dan diferensiasi produk yang unik. Terakhir, penguatan loyalitas pelanggan dapat dilakukan dengan memperkenalkan program loyalitas yang terstruktur dan memberikan layanan yang lebih personal untuk mempertahankan serta meningkatkan kepuasan pelanggan.

Daftar Pustaka

- Ahmad, K., & Rahmi, D. (2023). Strategi pengembangan UMKM makanan dan minuman di Kelurahan Tamansari Kota Bandung. *Jurnal Riset Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 3(2), 133–142.
- Aliyah, A. H. (2022). Peran usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. *Welfare*, 3(1).
- Anggraini, D., & Zhafirah, S. (2023). Sektor UMKM di Indonesia: “Profil, masalah, peran penting, dan strategi pengembangan UMKM”. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)*, 3(2), 5967–5975.
- Anhar, M. (2023). Analisis strategi bersaing pada Master Bakery Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3.
- Best, R. J. (1997). *Market-based management: Strategies for growing customer value and profitability*. New Jersey: Prentice Hall.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2015). *Digital marketing: Strategy, implementation, and practice* (6th ed.). Pearson Education.
- Christopher, M. (2016). *Logistics and supply chain management* (5th ed.). Pearson Education.
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Dhiba, F., Nasution, E. S., Nasution, A. R. A., & Studi Farmasi, P. (2023). Strategi pemasaran dalam peningkatan penjualan produk herbal. *Jurnal Medika Sehat (JMS)*.
- Evaldo, A., Dodu, S., Tinggi, S., Ekonomi, I., Bulan, J., Timika, I., & Bakar, A. (2023). Analisis strategi bersaing pada mebel Irjam Putra di Kota Timika. *Bisnis, Manajemen dan Akuntansi*, 1(5).
- Kodrat, D. (2017). *Strategi pemasaran untuk UMKM*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Principles of marketing*. New York: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Muthmainnah, H., & Triyanto, A. (2024). Analisis strategi bersaing pada bisnis kuliner (Studi kasus Pizza Apa Ya). *Great*, 1(1).
- Oky Zulkarnaen, H., & Manajemen, J. (2013). Analisis strategi pemasaran pada usaha kecil menengah (UKM) makanan ringan (Studi penelitian UKM Snack Barokah di Solo). *Diponegoro Journal of Management*, 2(1).
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic management: Planning for domestic & global competition*. Boston: McGraw-Hill Education.
- Pitoy, C. V., Tumbel, A., Tielung, M., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2016). Analisis strategi bersaing dalam persaingan usaha bisnis document solution (Studi kasus pada PT. Astragraphia, Tbk Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(03).
- Porter, M. E. (1980). *Strategi bersaing: Teknik menganalisis industri dan pesaing*. Semarang: Penerbit Erlangga.
- Porter, M. E. (2007). *Strategi bersaing (Competitive strategy): Teknik menganalisis industri dan pesaing*. Tangerang: Karisma Publishing Group.
- Porter, M. E. (2013). *On competition*. Boston: Harvard Business Review Press. Priharto, T. (2020). *Manajemen pemasok dan strategi bisnis*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rahma, A. N., & Pradhanawati, A. (2018). Strategi bersaing produk UKM Lumpia dengan menggunakan analisis lima kekuatan Porter dan SWOT (Kasus pada UKM Lumpia Kings

Semarang).

- Rossanty, A. Z., Rahmi, A., Maya, A. C., Siagian, D. A., & Tiarapuspa. (2023). Analisis strategi bersaing pada jasa laundry (Studi kasus pada 34 Laundry). *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2419–2430.
- Sheirina, A. E., Purnamasari, E. D., Anggraini, L. D., Wulandari, T., Manajemen, S., & Ekonomi, F. (2024). Upaya strategi bersaing UMKM melalui inovasi produk kerupukemplang mentah Desa Lembak. *Community Development Journal*, 5(1).
- Siswati, E., & Alfiansyah, R. (2020). Keunggulan bersaing UMKM kuliner berbasis inovasi (Studi pada UMKM Keripik Samiler Kasper di Sidoarjo). *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(2), 84–90.
- Sudaryono. (2016). *Manajemen pemasaran: Teori dan implementasi*. Yogyakarta: CAPS.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Yossi, O., & Syuhardi, I. (2018). Analisis strategi bersaing industri makanan tradisional khas Sumatera Barat. *Journal of Applied Business and Economics*, 4(4).